

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту**

**СИЛАБУС**  
**нормативного освітнього компонента**  
**МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ТА РОЗВИТКУ**

**підготовки магістра**  
**галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальності 073 Менеджмент**  
**освітньо-професійної програми Менеджмент організацій**

**Силабус освітнього компонента «МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ТА РОЗВИТКУ»** підготовки магістра, галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій

**Розробник:** Левицький В. В., доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

**Силабус погоджено**

Гарант ОПП  
Менеджмент організацій



Лариса ЮЩИШИНА

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри менеджменту**

протокол № 3 від 06.09.2023 р.

Завідувач кафедри:



Наталія Хомюк

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній ступінь	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування 073 Менеджмент, Менеджмент організацій Другий (магістерський)	<b>Нормативний</b>
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання <u>2023-2024</u>
		Семестр 2-ий
ІНДЗ: <u>немає</u>		Лекції <u>30</u> год.
		Практичні (семінарські) <u>30</u> год.
		Самостійна робота <u>52</u> год.
Мова навчання		Консультації <u>8</u> год.
	Форма контролю: <u>екзамен</u>	
	Українська	

## II. Інформація про викладача

Левицький Віктор Володимирович

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон: 095-595-4898

Електронна пошта: [Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua](mailto:Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua)

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація освітнього компонента.** Освітній компонент «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» належить до переліку нормативних. Він забезпечує професійний розвиток здобувача вищої освіти та спрямований на формування фахових компетенцій у формуванні теоретико-методологічних основ забезпечення і розвитку ефективної системи стратегічного менеджменту організації із урахуванням можливостей розвитку та впливу змін.

### 2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

**Пререквізити:** освітній компонент «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» є суміжним і тісно пов'язаним із такими освітніми компонентами як «Мотивування та лідерство», «Менеджмент організацій».

**Постреквізити:** «Менеджмент ресурсів та витрат», «Ситуаційний менеджмент».

### **3. Мета і завдання освітнього компонента**

**Метою освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку»** є одержання теоретичних знань із особливостей стратегічного управління та вироблення вмінь, навичок і компетенцій у сфері стратегічного аналізу, розробки та реалізації стратегії, ефективного стратегічного управління змінами та розвитком організації.

**Основні завдання освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку»:** засвоєння методології та методів стратегічного менеджменту; формування навичок моделювання ситуації; знання теоретичних аспектів стратегічного менеджменту; розвиток інтелектуальних та творчих здібностей для виявлення необхідності змін в організації (на підприємстві) та прийняття рішень в умовах ризику; засвоєння методів розроблення стратегії на різних рівнях управління організаціями (підприємствами); вивчення світового досвіду розвитку стратегічного менеджменту та досягнень кращих зарубіжних корпорацій у виробленні та реалізації різних варіантів стратегій; засвоєння сучасних інструментів розроблення і впровадження стратегій діяльності на усіх рівнях управління підприємствами; обґрунтування стратегічних управлінських рішень; виявлення проблемних ситуацій на підприємствах та вироблення можливих варіантів усунення стратегічних проблем розвитку підприємства.

**4. Методи навчання:** інтерактивні методи (інтерактивна лекція з використанням вербальних та ілюстративно-демонстраційних методів: розповідь, пояснення, дискусія, презентація, демонстрація, запитання-відповідь), практичні методи (практичні завдання, аналіз ситуацій та розв'язання ситуаційних завдань, творча робота, евристичний метод).

### **5. Результати навчання (компетентності)**

**Інтегральна компетенція (ІК).** Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

#### **Загальні компетентності (ЗК):**

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

#### **Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):**

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК13. Здатність знаходити та оцінювати нові ринкові можливості розвитку організацій.

### Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

## 6. Структура освітнього компонента

### Структура освітнього компонента (денна форма навчання)

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
<b>Змістовий модуль 1.</b>						
<b>Теоретичні засади та особливості стратегічного менеджменту</b>						
Тема 1. Сутність менеджменту стратегічних змін та розвитку	13	3	3	6	1	БО/5
Тема 2. Види стратегічного менеджменту змін та розвитку	15	4	4	6	1	БО, ПЗ/5
Тема 3. Сутність стратегії та стратегічного управління	16	4	4	7	1	ФО, Т, ПЗ/5
Тема 4. Процес стратегічного управління	16	4	4	7	1	БО, ПЗ/5
Разом за модулем 1	60	15	15	26	4	20
<b>Змістовий модуль 2.</b>						
<b>Стратегічний менеджмент в системі організації</b>						
Тема 5. Умови реалізації стратегії під час змін для розвитку організації	13	3	3	6	1	БО, ФО, РЗ/5
Тема 6. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління розвитку	15	4	4	6	1	ФО, ПЗ/5
Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства з урахуванням системи змін та розвитку	16	4	4	7	1	БО, Т, ПЗ/5
Тема 8. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегічного розвитку із урахуванням змін	16	4	4	7	1	ФО, ПЗ/5
Разом за модулем 2	60	15	15	26	4	20
<b>Види підсумкових робіт</b>						<b>Бал</b>
Модульна контрольна робота 1	Теми №1-4					30
Модульна контрольна робота 2	Теми №5-8					30
Екзамен	Усі теми освітнього компонента					60
Всього годин / Балів	120	30	30	52	8	100

Форми контролю: бліц-опитування (БО), фронтальне опитування (ФО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ), виконання практичних завдань (ПЗ).

## 7. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розитку» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультивання щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку. Питання та завдання для самостійної роботи відповідають темам освітнього компонента визначаються та розподіляються викладачем.

## IV. Політика освітнього компонента

**Політика щодо відвідувань занять:** відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем.

Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

**Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти:** результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації ([https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022\\_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB\\_%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B2\\_%D0%92%D0%9D%D0%A3\\_i%D0%BC\\_%D0%9B.%D0%A3\\_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB_%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B2_%D0%92%D0%9D%D0%A3_i%D0%BC_%D0%9B.%D0%A3_%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf)).

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам) тощо, які передбачені силабусом освітнього компонента.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність не підтвердження здобувачем результатів такого навчання.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачем освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Неухильне дотримання Кодексу академічної доброчесності Волинського

національного університету імені Лесі Українки  
([https://ra.vnu.edu.ua/akademichna\\_dobrochesnist/kodeks\\_akademichnoi\\_dobrochesnosti/](https://ra.vnu.edu.ua/akademichna_dobrochesnist/kodeks_akademichnoi_dobrochesnosti/)).

**Політика щодо дедлайнів та перескладання:** у випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацювати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

## **V. Політика поточного та підсумкового оцінювання**

**Політика поточного оцінювання:** оцінювання знань здобувачів освіти здійснюється під час поточного контролю за результатами виконання усіх видів робіт, які передбачені силабусом. Максимальна кількість балів за поточний контроль становить 40. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час занять; не допускаються пропуски та запізнення на заняття; заборонено використання мобільного телефону, планшету чи інших мобільних пристроїв під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання.

**Політика підсумкового оцінювання:** підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або іспиту (60 балів)).

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється з урахуванням результатів модульних контрольних робіт без складання екзамену, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день проведення екзамену за умови його обов'язкової присутності. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки за результатами поточного оцінювання та модульних контрольних робіт, або за бажанням підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен у письмовій чи усній формі (на вибір здобувача вищої освіти) згідно затвердженого розкладу. Екзаменаційний білет охоплює програму освітнього компонента та включає два теоретичних запитання (одне питання 20 балів) та задачу (20 балів). Максимальна оцінка 60 балів. При цьому на екзамен виноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки ([https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022\\_Polozh\\_pro\\_otzin\\_%D0%A0%D0%B5%D0%B4\\_%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%9C%D0%95%D0%94.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022_Polozh_pro_otzin_%D0%A0%D0%B5%D0%B4_%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%9C%D0%95%D0%94.pdf)).

## Перелік питань до екзамену

1. Передумови виникнення менеджменту стратегічних змін та розвитку
2. Основи стратегічного управління підприємствами
3. Порівняння стратегічного та оперативного менеджменту змін та розвитку
4. Моделі менеджменту стратегічних змін та розвитку
5. Проблеми менеджменту стратегічних змін та розвитку
6. Вплив менеджменту на розвиток менеджменту стратегічних змін та розвитку
7. Оперативний менеджмент як складова менеджменту стратегічних змін та розвитку
8. «Стратегічна прогалина» як структурний елемент сучасного механізму менеджменту стратегічних змін та розвитку
9. Модель стратегічного менеджменту у системі менеджменту стратегічних змін та розвитку
10. Сутність та складові етапи розвитку стратегічного менеджменту стратегічних змін та розвитку
11. Сучасні наукові підходи щодо визначення змісту менеджменту стратегічних змін та розвитку
12. Мету, завдання, суб'єкт та об'єкт менеджменту стратегічних змін та розвитку
13. Основні сучасні моделі менеджменту стратегічних змін та розвитку
14. Перспективи та сучасні світові тенденції розвитку менеджменту стратегічних змін та розвитку
15. Проблеми та складові використання менеджменту стратегічних змін та розвитку на підприємствах
16. Девіантний та превентивний характер системи управління
17. Місце та роль ризику в системі стратегічного менеджменту змін та розвитку
18. Сутність девіантного та превентивного характеру системи управління в системі менеджменту стратегічних змін та розвитку;
19. Особливості системи стратегічного управління в умовах динамічного зовнішнього середовища
20. Система стратегічного управління в умовах стабільного зовнішнього середовища
21. Система стратегічного менеджменту в умовах кризи
22. Сутність та характерні риси стратегічних несподіванок
23. Система ризиків та їх джерела в системі менеджменту стратегічних змін та розвитку
24. Критерії Берлімера в системі менеджменту стратегічних змін та розвитку
25. Система менеджменту стратегічних змін та розвитку як елемент управління підприємства
26. Передумови розвитку теорії стратегічного управління
27. Сутність та особливості стратегії підприємства



28. Стратегічне управління як функціональний вид менеджменту
29. Типи систем управління підприємством залежно від рівня нестабільності зовнішнього середовища
30. Сутність та складові адаптації підприємства до зовнішнього середовища
31. Характеристика та основні риси моделей стратегічного управління, що базуються на основі контролю
32. Особливості та складові процесу вибору підприємством стратегічних позицій при зміні умов його діяльності
33. Формування оптимальної системи стратегічного управління змінами та розвитком на підприємстві
34. Визначення місії та цілей підприємства
35. Стратегічне планування розвитку
36. Реалізація стратегії та контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві в умовах змін та розвитку
37. Моделі стратегічного планування в менеджменті стратегічних змін та розвитку
38. Роль бюджетів в стратегічному управлінні із урахуванням змін та розвитку підприємства
39. Особливості мотивації при реалізації стратегії підприємства в системі менеджменту стратегічних змін та розвитку
40. Сутність стратегічного контролю та його особливості в менеджменті стратегічних змін та розвитку
41. Взаємозв'язок стратегічного контролю з іншими видами контролю та планування в системі менеджменту стратегічних змін та розвитку
42. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування
43. Проблеми гнучкості та синергізму у розвитку підприємства (організації)
44. Стратегічно орієнтовані організаційні структури
45. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства
46. Сутність та характеристики стратегічної інформації
47. Основні види та класифікації стратегічної інформації
48. Сутність та важливість інформаційної системи стратегічного управління для ефективної реалізації стратегій
49. Сутність, функції, завдання стратегічного моніторингу
50. Сутність, функції та завдання стратегічного сканування
51. Складові стратегічного потенціалу
52. Синергетичний ефект в стратегічному потенціалі
53. Оцінювання стратегічного потенціалу в системі змін та розвитку
54. Основні складові стратегічного потенціалу підприємства у системі внутрішнього організаційно-економічного механізму підприємства та у взаємовідносинах його з зовнішнім оточенням
55. Етапи управління стратегічним потенціалом підприємства
56. Методичні підходи та особливості оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.
57. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства
58. Оцінка доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві

59. Сутність, види, особливості, завдання, етапи, принципи організації та здійснення стратегічного контролю
60. Підходи до оцінки ефективності реалізації стратегії
61. Сутність та види стратегічних перетворень на підприємстві
62. Особливості та значення локальних стратегічних перетворень

## VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	необхідне перескладання

### **Критерії оцінювання результатів навчання:**

**90-100 балів (відмінно):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

**82–89 балів (дуже добре):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

**75-81 балів (добре):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

**67-74 балів (задовільно):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

**60-66 балів (достатньо):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

**1-59 балів (незадовільно):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

## **VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси**

1. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ: Каравела, 2019. 480 с.
2. Економіка підприємства : підручник [електронне видання] / [ Ліпич Л. Г., Загоруйко В.Л., Кулинич М.Б., Кушнір М.А., Левицький В.В. та інші] ; за заг. ред. Л. Г. Ліпич, Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.
3. Лісовий А. В. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Ірпінь : УДФСУ, 2021. 234 с.
4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
5. Сич Є. М., Стасишен М. С. Стратегічний аналіз: навч. пос.; 2-ге вид. 2019. 304 с.
6. Піжук О. І. Стратегія підприємства: навч. посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2018. 390 с
7. Ткачова С.С., Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. Харків: ХДУХТ, 2019. 240 с.
8. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.
9. Kumar, V., & Gupta, G. (2021). *Strategic Management During a Pandemic* (1st ed.). Taylor and Francis (Original work published 2021).
10. Duhaime, Irene M., Michael A. Hitt, and Majorie A. Lyles (eds), *Strategic Management: State of the Field and Its Future* (New York, 2021; online edn, Oxford Academic, 21 Oct. 2021).